

Estudio diagnóstico evaluativo en el sector PYMES del cantón Latacunga: una mirada a la gestión empresarial y administrativa

Evaluative diagnostic study in the PYMES sector of the Latacunga canton: a look at business and administrative management

Yilena Montero Reyes¹; Joanna Maricela Gallardo Solís²; Ruth Patricia Corrales Lucero³
{yymontero@espe.edu.ec; jmgallardo1@espe.edu.ec; rpcollares@espe.edu.ec}

Fecha de recepción: 25 de febrero de 2021 — **Fecha de aceptación:** 10 de marzo de 2021

Resumen: En Ecuador en muchas ciudades, se ha visto una tendencia por parte de diferentes sectores sociales, así como a nivel familiar, a establecer negocios, a la creación de microempresas, en especial por parte de las familias de los emigrantes, que ven en estas iniciativas de negocio, una fuente de ingreso y empleo, lo que ha generado gran cantidad de oferentes de diversos bienes y servicios en forma de microempresas, que en su mayoría no cuentan con una forma adecuada, métodos y técnicas para gerenciar y obtener el crecimiento de sus negocios, como es el caso de las microempresas de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, a criterio de sus dueños y gerentes. Las PYMES de la provincia de Cotopaxi no cuentan con un servicio profesional especializado que les permita perfeccionar su gestión administrativa, financiera y en marketing, así como dar seguimiento y sistematizar las experiencias a fin de crecer y consolidar las iniciativas de negocio. El presente proyecto tiene como objetivo fundamental realizar un estudio diagnóstico evaluativo de las carencias que presentan las pequeñas y medianas empresas, como sustento para generar alternativas viables de negocio que permitan contrarrestar los problemas existentes, contribuyendo al logro de una mayor eficiencia en los servicios y en los niveles de producción de cada una de las PYMES, ajustado a las necesidades reales del cliente y de su entorno. Se realizó un estudio exploratorio situacional de la región y de las PYMES para determinar una estructura FODA que permita generar alternativas de solución en torno mayormente a servicios de asesorías y consultorías, que faciliten el mejoramiento del desempeño y desarrollo de las PYMES en las áreas administrativas, financieras y de marketing. El análisis tuvo como punto de partida la realización de un diagnóstico que permitió caracterizar la realidad actual del sector empresarial; medir indicadores que apuntan a las necesidades reales y sus condicionamientos.

Palabras clave — PYMES, requerimientos, asesorías, diagnóstico, desarrollo.

Abstract: In Ecuador in many cities, has seen a tendency for different social sectors and family level, to establish businesses, micro-enterprise development, especially by the families of migrants, who see these initiatives business, a source of income and

¹Licenciada en Estudios Socioculturales, Máster en Trabajo Social Mención en Trabajo Social y Cultural.
Universidad de las Fuerzas Armadas.

²Ingeniero Comercial, Magíster en Gerencia Financiera Empresarial.
Universidad de las Fuerzas Armadas.

³Ingeniera Comercial Especialización Mayor Negocios Internacionales Especialización Menor Gerencia Turística,
Magíster en Seguridad y Salud Ocupacional, Máster en Administración de Empresas.
Universidad de las Fuerzas Armadas.

Cómo citar:

Montero Reyes, Y., Corrales Lucero R. P., & Gallardo Solís, J. M. (2021). Estudio diagnóstico evaluativo en el sector PYMES del cantón Latacunga: una mirada a la gestión empresarial y administrativa. Pro Sciences: Revista De Producción, Ciencias E Investigación, 5(38), 136-148. <https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol5iss38.2021pp136-148>

employment , which has generated lots of suppliers of various goods and services in the form of micro-enterprises, most of which do not have an adequate, methods and techniques to manage and obtain the growth of its business , as is the case of micro city of Latacunga , Cotopaxi province , as determined by their owners and managers. SMEs in the province of Cotopaxi not have a specialized professional service that allows them to perfect their administrative, financial and marketing management, and monitoring and systematize experiences to grow and consolidate business initiatives. This project 's main purpose is to perform a diagnostic evaluation study of the shortcomings presented by small and medium enterprises, as support to generate viable business alternatives to counteract the problems , contributing to achieving greater efficiency in services and production levels of each of SMEs , tailored to the real needs of the client and their environment. A situational exploratory study of the region and SMEs was conducted to determine a SWOT structure allowing alternative solutions around mostly advisory and consulting services that facilitate performance improvement and development of SMEs in the administrative areas, financial and marketing. The analysis took as its starting point the realization of a diagnosis that allowed characterizing the current reality of the business sector; measure indicators that point to the real needs and constraints.

Keywords — PYMES, requirements, consulting, diagnosis, development.

INTRODUCCIÓN

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) cumplen un rol importante dentro de la economía nacional siendo un pilar fundamental en el desarrollo económico del Ecuador, contando estas empresas, con un alto porcentaje de la mano de obra del personal ocupado del país y el 10 % de la producción total. (INEC, 2010)

Se trata de un sector de gran importancia no solo como fuente de empleo sino también por su capacidad competitiva cuando es incorporada al proceso productivo de forma adecuada y organizada. Su desarrollo se ha caracterizado a través de los años, por una gran diversidad de iniciativas realizadas por diferentes actores sociales; sin embargo, es evidente que aún es necesario un mayor apoyo tanto del sector público como del privado para lograr su perfeccionamiento y superar dificultades que se presentan para este sector, en diferentes ámbitos, como en el área Administrativa, Financiera y de Marketing óptima, que les permita consolidarse y posicionarse en el mercado.

En Ecuador en muchas ciudades, se ha visto una tendencia por parte de diferentes sectores sociales, así como a nivel familiar, a establecer negocios, a la creación de microempresas, en especial por parte de las familias de los emigrantes, que ven en estas iniciativas de negocio, una fuente de ingreso y empleo, lo que ha generado gran cantidad de oferentes de diversos bienes y servicios en forma de microempresas, que en su mayoría no cuentan con una forma adecuada, métodos y técnicas para gerenciar y obtener el crecimiento de sus negocios, como es el caso de las microempresas de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, a criterio de sus dueños y gerentes (Grupo Focal empresarios latacungueños).

En este sentido, para que las empresas puedan mantener una participación adecuada en el mercado y no se encuentren amenazadas, es necesario aplicar ciertas estrategias que permitirán su desarrollo sobre todo a nivel organizativo, que eleve la eficiencia de la empresa, la gestión administrativa y establezca las competencias y funciones necesarias en los recursos humanos y les permitan difundir sus servicios y/o productos para ganar más clientes. Por tal razón, es muy importante que las empresas

desarrollen una gestión adecuada, y estar en capacidad de enfrentar los grandes retos y amenazas.

Ante las oportunidades que los actuales escenarios presentan, se hace indispensable dar seguimiento a las necesidades que van surgiendo en las pequeñas y medianas empresas del cantón Latacunga y en el entorno socioeconómico de cada uno de los contextos en los que se desarrollan, que permitan generar una oferta y un servicio en correspondencia con las exigencias de los sectores económicos a nivel cantonal y regional, resulta necesario perfeccionar el sector empresarial, en la medida que cada dueño, gremio encargado o familias, ha gestionado y creado sus empresas de acuerdo a conocimientos mayormente empíricos que no han tenido un sustento en prácticas asociadas a un sustento científico. La realización de diagnósticos que permitan identificar dichas necesidades, en diferentes aristas, posibilitará establecer mejoras y alianzas estratégicas para el desarrollo óptimo de las empresas.

La presente investigación constituye una vía para redimensionar, repensar y reestructurar el ámbito de acción de la empresa privada como institución dentro de la provincia y dentro del cantón, así como el fortalecimiento de los recursos humanos máxime cuando, en muchos casos, el mercado, que se pretenden crear nuevas sucursales y experimentar un crecimiento empresarial. Por ende, la investigación tiene como punto de partida, el análisis de necesidades y requerimientos de las PYMES en el ámbito financiero, administrativo y de marketing de la ciudad de Latacunga, que permita realizar una valoración de su situación actual, conocer la realidad de las pequeñas y medianas empresas, como premisas para poder realizar recomendaciones pertinentes a partir de su perfeccionamiento y desarrollo.

La investigación ha formado parte de una iniciativa de las autoras, como docentes del Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio, de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Sede Latacunga, en el semestre marzo – agosto de 2014, a partir del análisis de la problemática en torno a las PYMES y la necesaria caracterización de sus debilidades, fortalezas para futuras investigaciones que permitan potenciar el sector empresarial en la ciudad de Latacunga.

DESARROLLO

Como se ha mencionado con anterioridad, la presente investigación tiene como Objetivo General, realizar un estudio diagnóstico evaluativo de la situación actual de las PYMES en el cantón Latacunga en el período 2012 - 2014, que permita identificar sus carencias en el área Administrativa, Financiera y de Marketing como premisas para la búsqueda de alternativas de solución enfocadas a su perfeccionamiento y desarrollo.

Lo antes expuesto evidencia que la investigación constituye un estudio exploratorio - descriptivo, al no existir antecedentes similares, ni estudios que de forma holística, midan diferentes indicadores que permitan caracterizar el sector empresarial de la ciudad de Latacunga.

Para la conformación del estudio y trabajo de campo, se estableció una muestra representativa de 170 empresas del cantón Latacunga, zona urbana, con respecto a la población total de empresas existentes.

Como instrumento de medición, se seleccionó y aplicó un cuestionario de 37 ítems que permitió medir los indicadores referentes a las dimensiones fundamentales del estudio: en el área administrativa, financiera y de marketing; cuestionario realizado en la totalidad de los casos, a los dueños de las empresas para contar con una información válida y confiable.

El análisis e interpretación de resultados, se realizó en el Programa Estadístico SPSS, a partir del cual

se obtuvieron estadísticas descriptivas sobre el conjunto de datos, pudiendo establecer valoraciones generales y por cada uno de los ítems.

RESULTADOS

El análisis e interpretación de resultados, establece aspectos que pueden ser sometidos a análisis, como se muestra a continuación:

Tabla 1. Ítems Principales

¿La creación organizacional de su empresa la realizó?	Ud. Mismo (91.2 %) Contador (5.9 %) Empresa Especializada (1.8 %) No realiza (1.2 %)
¿Cuál es el área de su empresa que mayormente requiere asesoría técnico profesional?	Administrativa (24.7%) Comercio (21.8 %) Financiera (19.4 %) Informática (9.4 %) Legal (0.6 %) Logística (1.8 %) Marketing (10 %) Otros (1.8 %)
¿Qué sugerencias daría para el mejoramiento del sector empresarial en la ciudad?	Mejoras en el área de administración (25.9%) Mejoras en el área de comercialización (48.2%) Mejoras en el área de producción (25.9 %)

Tabla 1. Resumen de Encuesta aplicada a dueños de las PYMES

Según los resultados que se muestran en la tabla anterior, el 91.2 % de los propietarios encuestados, han realizado la creación organizacional de su empresa, mientras que 24.7 % que representa a la mayoría, afirma que su empresa requiere asesorías mayormente en el área financiera ante los nuevos escenarios actuales. Por ende, el 48.2 % asevera que las mejoras en el sector empresarial mayormente podrían estar en función de las mejoras en el área de comercialización y mejoras en el área de producción de cada una de las empresas. De igual manera, la organización funcional de cada empresa, en la medida que solo el 4.7 % del total de empresas, cuentan con Departamento de Recursos Humanos, no manejándose adecuadamente los recursos humanos lo que se refleja en la inestabilidad laboral de sus trabajadores: la mayoría de los trabajadores no ha permanecido en la empresa por más de cinco años y han sido reclutados en su mayoría, por recomendaciones, no existiendo políticas para la sistematización de los procesos de capacitación necesarios para la superación de los trabajadores.

La mayoría de los propietarios de las PYMES en la zona urbana del cantón Latacunga, se encuentran en el rango de edad de 25 a 35 años, siendo significativo que el porcentaje mayor son hombres, aún no es frecuente encontrar a mujeres propietarias de las empresas de la ciudad, teniendo en cuenta que los gerentes son los propios dueños, de los cuales, el 34.1 % del total de propietarios encuestados, posee nivel de instrucción bachiller, mientras que el 31.2 % posee nivel de instrucción secundaria, lo que permite afirmar que los emprendedores no son en su mayoría profesionales ni poseen algún tipo de especialización en áreas afines a las ciencias empresariales y administrativas.

En cuanto al tipo de actividad a la que se dedica la empresa, el 52.9 % se dedica al comercio, corroborando que en la ciudad de Latacunga, el sector PYMES, en el área industrial y de servicios, aún no se desarrolla ni evoluciona a favor del desarrollo económico social. Existe un porcentaje mínimo de empresas industriales, y se concentran mayormente en el sector norte de la ciudad, en el

sur, aún carece de un crecimiento empresarial significativo.

Es en este sentido, y a partir de los datos mencionados con anterioridad, que resulta una tarea de primer orden a criterio de los encuestados, el 74.7 % del total, el contar con una Empresa de Asesoramiento Técnico Profesional en el Área Financiera, Administrativa y de Marketing, que posibilite el perfeccionamiento y crecimiento empresarial en el cantón, sugiriendo que esta empresa se ubique mayormente en el sector centro de la ciudad, por existir mayor acceso a este lugar. Todo ello con la finalidad de garantizar mayor calidad en la oferta de la empresa así como en sus servicios que garanticen mayor eficiencia y productividad.

De la investigación de campo realizada, según las entrevistas y encuestas aplicadas, se puede afirmar que las PYMES en la zona urbana de la ciudad de Latacunga se encuentran en límites de ventas promedio de 8.000.00 dólares mensuales aproximadamente, no disponen de un plan estratégico para la toma de decisiones y previsión a largo plazo, además de que no cuentan con sistemas de incentivos para sus empleados ni realizan planes de capacitación sistemáticos para su personal, sin dejar de mencionar que carecen de estrategias para la atracción de clientes y la potenciación del gusto y preferencia de sus productos entre la población.

La mayor parte de las PYMES de la ciudad de Latacunga, elaboran estados financieros anualmente, lo que evidencia una falta de sistematización y control financiero dentro de la organización, además de que analizan los estados financieros sólo preocupados por las utilidades y no considerándolos como una herramienta de decisión, condicionado en gran medida, por una realidad que es latente: la mayoría de los empresarios no son personas profesionales, han nacido de su propia autogestión al buscar fuentes de sustento, pero no cuentan con la preparación adecuada para manejar sus negocios.

El 68.8 % de encuestados, afirma que aún carecen de sistemas contables siendo el propietario el que realiza la presupuestación financiera no estando esta tarea en manos de contadores, si se tiene en cuenta que en la mayoría de las empresas, no existen áreas y departamentos que contribuyan a contar con un organigrama funcional; solo se centra la organización en los propietarios, quienes han realizado incluso, la creación organizacional de la empresa, sin contar con recursos humanos especializados para ello.

Más de la mitad de las PYMES en la zona urbana de la ciudad de Latacunga cuentan con la evaluación del desempeño de su personal, pero en cambio, no conocen cómo trabajar con las competencias de cada uno de ellos ni apuntar a generar una motivación alta en los empleados, que contribuya a fortalecer su sentido de pertenencia con la entidad y/o empresa.

Aunque poseen en su mayoría, información de su competencia directa, aún no se sienten con la preparación suficiente como para estudiar la competencia y mejorar su oferta. Por otro lado, no manejan las nuevas tecnologías de la información y por ende, su desarrollo tecnológico no es notable a pesar de que en su mayoría, cuentan con acceso y conexión a Internet a través de banda ancha. Más de la mitad de las PYMES en la zona urbana y rural de la ciudad de Latacunga, desconocen el significado de las TIC's. (Hidalgo, 2011:120)

Por otra parte, la mayoría cuenta con servicio de internet, solo el 37.1 % de la totalidad de empresas, cuentan con sitios web y herramientas de información y comunicación para su promoción, y la gran mayoría no cuenta con sistemas informáticos contables como se ha mencionado con anterioridad.

Se hace indispensable entonces, enfocarse a generar un servicio de asesoría, consultas, seguimiento y capacitación a las pequeñas y medianas empresas que en su mayoría, requieren de ayuda para mejorar sus negocios, para ampliarlos y apuntar al diseño de estrategias viables desde la parte administrativa, financiera y organizacional.

Una de las preocupaciones centrales en el componente capacitación y asesorías, es la posibilidad de

aumentar la productividad en la microempresa a partir de acciones de entrenamiento y transferencia de conocimientos, dirigidas mayormente a mejorar la capacidad administrativa y gerencial del microempresario, como es el caso de la capacitación en gestión empresarial. Asimismo, acciones para mejorar la capacidad de producir enfocando las actividades dentro del ámbito técnico productivo; es muy importante destacar aquellas actividades que se encuentran ligadas con el otorgamiento y recuperación de los créditos que han realizado muchos de los empresarios por lo que se deben facilitar herramientas que permitan que el microempresario pueda determinar su capacidad de endeudamiento, el plazo de su deuda y las garantías que podría presentar.

Otra de las perspectivas a las que se debe orientar este tipo de servicios, es precisamente, en la necesidad de formar y preparar a los microempresarios, alrededor de las actividades que deben realizar los dirigentes, que no conocen del todo, a su propia consideración, las herramientas y técnicas existentes para la gerencia empresarial, el control y administración, entre otros. Existen centros como el CECAP y los diversos Centros Educativos Ocupacionales promocionados en un tiempo por las Cámaras de la Producción y Organismos Provinciales que se ubican en la zona de Cotopaxi, que han brindado servicios de asesoría y capacitación a las pequeñas y medianas empresas, pero no ha sido suficiente, en ocasiones, no han respondido a las verdaderas necesidades de dichas empresas al no tener como sustento un diagnóstico real sobre el cual diseñar su estrategia de seguimiento y control de las PYMES.

Por lo tanto, la microempresa representa un segmento estable en la economía, en lugar de un empleo temporal. Satisfechos con su empresa, la mayoría de los dueños de las PYMES, están comprometidos a continuar con sus negocios; con deseos de mayor independencia y decididos a potenciar y fortalecer sus empresas, son optimistas respecto al futuro, y están comprometidos en la tarea de que la empresa crezca. Por tanto, estos aspectos son positivos, favorables para generar iniciativas de negocio en torno a las asesorías empresariales.

Existen además, microempresarios capacitados y con conocimientos que aunque no representan la mayoría, es también un aspecto favorable como apoyo para el trabajo que se pretende realizar.

La provincia de Cotopaxi en los últimos años ha crecido notablemente en todos los ámbitos tanto social, como económico y culturalmente, existiendo una tendencia muy marcada por el desarrollo del comercio formal e informal, visualizándose el crecimiento y fortalecimiento en el mercado de múltiples iniciativas de negocio y creación de empresas, las cuales tienen como propósito asegurar su posición de forma segura dentro de la competitividad local y nacional, a partir de su perfeccionamiento y desarrollo, al no tener ningún tipo de inconveniente en su funcionamiento, manejo y proyección a la satisfacción del cliente.

Es en este sentido, que resulta fundamental la identificación de requerimientos y necesidades del sector empresarial como punto de partida, para la búsqueda de alternativas de solución que posibilite este cambio, considerando que existen numerosas falencias en cuanto a cómo manejar las empresas por parte de sus dueños o representantes, así como la falta de conocimientos para el diseño de estrategias orientadas a la atención al cliente, funcionamiento de la organización, control financiero, sistematización y estudio del mercado para afianzar los servicios o productos que se ofrecen; por lo que se hace necesario transformar esta realidad empresarial y apuntar al manejo adecuado de los recursos humanos y de la organización en general.

Para la elaboración de este proyecto, se tomaron en consideración varios factores: dentro del entorno de la empresa, cómo es su evolución y desarrollo, el ambiente económico existente en la actualidad, identificando las preferencias, características y requerimientos del mercado potencial.

Con la información recolectada y analizada, se puede establecer una Matriz de Fortalezas,

Oportunidades, Amenazas y Debilidades (DAFO) en las PYMES del cantón Latacunga:

Tabla 2. Matriz DAFO

FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> • Representan un alto porcentaje de unidades productivas de la zona urbana de Latacunga. • Generan un alto índice de empleo a nivel local y regional. • Participan de un alto porcentaje de la producción local. • Amplia capacidad de adaptación • Flexibilidad frente a los cambios • Estructuras empresariales horizontales • Facilidad de obtener información de la competencia • Producción limitada a lo demandado, evitando el despilfarro 	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Insuficiente y/o inadecuada tecnología • Escasez de maquinaria sofisticada para la fabricación de productos • Limitada capacitación del personal. • Insuficiencia de liquidez. • Inadecuación de la maquinaria y procedimientos propios a las normativas de calidad exigidas en otros países. • Poca penetración del mercado. • Número de clientes reducido. • Ventas locales o regionales; y en muy pocos casos, nacionales. • Insuficiente organización empresarial • Insuficiente capacitación para el manejo de empresas
OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Las facilidades de obtención de créditos para las PYMES. • Variedad de segmentos de mercado que consumen diversos tipos de productos y servicios. • Facilidad de obtención de materias primas por encontrarse en la zona central del país. • Cercanía a Universidades para obtener mano de obra calificada en diversas especialidades. 	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la inflación que puede reducir el consumo. • Incertidumbre política por el modelo del socialismo del siglo XXI. • Reducción de importaciones. • Competencia inminente por la baja inversión que se requiere para instalar una PYME.

Tabla 3. Resumen de la Investigación de Campo

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio de asesoría técnico profesional por hora de asesoría?	20,00 USD / Hora (37,03 %) 25,00 USD / Hora (44.45 %) 30,00 USD / Hora (11.11 %) 35,00 USD / Hora (7.41 %)
¿Qué esperas de un servicio de asesoría técnico profesional?	Calidad (22 %) Confiabilidad (5 %) Confidencialidad (5 %) Eficiencia (29 %) Responsabilidad (2 %) Experiencia (37 %) Puntualidad ()
¿Con qué frecuencia su empresa utilizaría asesoramiento técnico-profesional?	Mensualmente (44.45%) Trimestralmente (37.03 %) Semestralmente (11.11 %)

Lo anterior lleva a considerar que las PYMES, deben fortalecerse como empresas y eslabones

fundamentales en la economía local y nacional, comenzando por la organización y estructuración de la empresa, considerando que las PYMES, en un 55.3 % del total de empresas encuestadas, no tienen definida su misión – visión y el 42.4 % no elabora estados financieros, en la medida que la totalidad de las empresas, coinciden en que la información financiera mayormente es utilizada para determinar la situación de la empresa, no para elaborar presupuestos.

En la encuesta realizada se pudo observar que el 37,03 % de las personas estarían dispuestas a pagar \$20.00, el 44.45 % de personas está dispuesta a pagar \$25,00 la hora siendo la mayoría, el 11,11% de las personas está dispuesta a pagar \$30,00, el 7.41 % de las personas está dispuesta a pagar \$35,00 por un servicio de asesoría técnico profesional.

Las respuestas a esta pregunta son claras para el estudio; un 44 % de empresarios contestan que requieren servicio de asesoría cada mes; un 37% de empresarios contestan que requieren servicio de asesoría cada 3 meses; esta pregunta señala claramente que la demanda de servicio de asesoría técnica-profesional está garantizada si se creara una empresa de asesorías en el cantón.

En la encuesta se pudo observar que el 22 % de personas espera de un servicio técnico profesional “calidad”, el 5 % de personas espera de un servicio técnico profesional “confiabilidad”, el 5 % restante, espera de un servicio técnico profesional “confidencialidad”, el 29% de personas espera de un servicio técnico profesional “eficiencia”, el 37 % de personas espera de un servicio técnico profesional “experiencia”, el 4,7% de personas espera de un servicio técnico profesional “puntualidad”, el 7,6% de personas espera de un servicio técnico profesional “responsabilidad”, el 5,9% de personas espera de un servicio técnico profesional “todas las alternativas” mientras el 19,4% no requiere de asesoría técnica profesional.

A criterio de las autoras, la factibilidad de realización para una nueva empresa que se dedique a la asesoría administrativa, financiera y de marketing para PYMES en la ciudad de Latacunga; la cual cuenta con una ventaja competitiva frente a la competencia que es el precio y la calidad del servicio de asesoría por horas, en la medida que los empresarios reconocen que no se encuentran satisfechos con el servicio recibido hasta ahora ni con lo que han pagado por dicho servicio.

Luego del trabajo de campo, además del análisis de la información obtenida, se puede afirmar que existen necesidades muy puntuales de trabajar con las PYMES mayormente en los siguientes indicadores, que coadyuvan al desarrollo de las PYMES en nuestro medio; las opciones que se señalan son de orden tanto interno como externo a las organizaciones que se pretende impulsar e incluso algunas de ellas pueden tener un alcance internacional o se hará necesario el coordinar esfuerzos fuera del país, tanto con gobiernos, organizaciones internacionales, ONG's. Entre los principales aspectos a considerarse, tenemos:

- Impulsar el tema de la competitividad; éste es un asunto complejo que abarca los aspectos de la denominada Macrocompetitividad, lo cual implica aspectos tales como el entorno macroeconómico del país, la infraestructura disponible, instituciones públicas adecuada para el desarrollo, legislación adecuada, disminución de trabas burocráticas para el establecimiento de las PYMES, el tema de la seguridad, entre otros. Contempla así mismo los aspectos de orden interno o Microcompetitividad, que considera los temas de la calidad, tecnología, cuadros directivos adecuados, productividad, cooperación entre las empresas.
- Es pertinente que los organismos encargados de la promoción y control de las PYMES señalen con precisión la definición y caracterización de las micros, PYMES y grandes empresas, considerando para ello las variables clásicas: nivel de empleo, activos, facturación.
- Propender a la internacionalización de las PYMES, más aún cuando está en plena vigencia un esquema de globalización.
- Inserción más efectiva de las PYMES en el mercado nacional e internacional, a través de acciones

tales como: certificación de calidad, registro de marcas, diseños adecuados, creación de sitios web, promoción e información.

- Obtener líneas de créditos en montos y cantidades adecuadas para los sectores micros y PYMES.
- Asociatividad.
- Integrar a las PYMES en esquemas de integración que permitan obtener u operar en economías de escala de producción; esto conllevará a la reducción de costos, mejoras de la calidad, innovación y mayor poder de negociación.
- Impulso a los microcréditos, o sean préstamos por cantidades pequeñas, destinados a personas de escasos recursos y que se orientan al desarrollo de proyectos laborales o microempresas.
- Aprovechar de mejor manera los montos considerables de las remesas que remiten los migrantes al país; destinarlas a proyectos microempresariales. No hay que perder de vista que Latinoamérica recibió 42.400 millones de dólares por este concepto en el año 2005; el Ecuador recibió 1.600 millones, constituyendo el segundo rubro en importancia de ingreso de divisas, luego de las exportaciones petroleras. (Encuesta INEC 2007)
- Propender a labores de Emprendimiento y formación de emprendedores, o sea personas con iniciativa, que desarrollen proyectos y generen riqueza y empleo; ofreciendo productos y servicios que satisfagan las necesidades del mercado.
- Organizar programas de Incubadoras de Empresas o sea mecanismos de apoyo a empresas e iniciativas de reciente creación, en especial en la fase inicial de dichos proyectos, donde existe mayor riesgo de fracaso por las limitaciones de recursos y experiencia empresarial.

En la provincia de Cotopaxi y de manera particular en el sector urbano de la ciudad de Latacunga tenemos que existen microempresas, pequeñas empresas, medianas empresas y empresas grandes unas formales y otras informales. Si bien es cierto las microempresas cuentan con gran informalidad por su naturaleza, las pequeñas y las medianas ya se les exigen que estén reguladas por un organismo de control tributario como es el SRI. (Jiménez, Elizabeth, 2007)

Es evidente que las PYMES no han recibido la suficiente ayuda de las entidades gubernamentales, además de que no están satisfechos con el servicio recibido, la mayoría de los encuestados afirma que la asesoría recibida no cumple con sus expectativas ni con sus necesidades considerando también el trato recibido, la demora en el servicio, las trabas burocráticas y el nivel de claridad y concreción a la hora de orientarles, porque muchos de ellos no han podido comprender del todo lo que han recibido.

Tabla 4. Ítems Principales

¿Existe facilidad para acceder al sistema financiero público?	Si (56.5 %) No (43.5 %)
¿Existe facilidad para acceder al sistema financiero privado?	Si (66.5 %) No (33.5 %)
¿Cómo selecciona sus proveedores?	Criterios técnicos (3.5%) Exige certificado de calidad (24.7 %) Exige visita directa (25.3 %) Visita directa y criterios técnicos (45.9 %)

El 33.55% no tiene facilidad para acceder al sistema financiero privado y el 66.5% sí. Es decir, que en la ciudad de Latacunga la mayoría de las empresas si pueden acceder al sistema financiero privado.

En la encuesta realizada se pudo observar que el 43.5% no tiene facilidad para acceder al sistema financiero público y el 56.5% sí. Es decir, que también es óptimo el acceso y facilidades que tienen las empresas para acceder al sistema financiero público.

Como aspectos positivos de las empresas, poseen maquinaria actualizada, con una antigüedad

promedio de unos cinco años; la mayoría cuenta con un total de cinco a diez computadoras, así como realizan un seguimiento de los proveedores y exigen para su selección, visitas directas y criterios técnicos.

El 78.8 % importa productos terminados pudiendo cubrir la demanda existente no exportando la gran mayoría ningún producto terminado. Las PYMES no exportan actualmente de manera creciente y sostenida, debido a que tienen ciertas dificultades para hacerlo: capacidad insuficiente para atender grandes volúmenes, desconocimiento de los requisitos nacionales e internacionales, precios no competitivos, limitaciones en calidad y trabas arancelarias y no arancelarias que imponen otros países, por lo que puede ser muy factible comenzar a desarrollar estrategias que potencialicen las exportaciones en las PYMES.

En la encuesta realizada pudimos observar que el 85,9% de negocios no cuenta con asociatividad en el sector mientras que el 14,1% si cuenta con asociatividad en el sector y pertenece a diferentes gremios que han surgido mayormente de comerciantes, por lo que para la mayoría, resulta necesario conformar asociaciones en las cuales puedan gestionar y trabajar en función del desarrollo de sus empresas y del sector PYMES.

En la encuesta se pudo observar que el 11,8% de negocios logra cubrir la demanda existente por los productos que oferta mientras que el 88,2% no logra cubrir la demanda existente. Por ende, es importante apoyarles, encaminarles a mejorar y hacer crecer sus empresas para poder posicionarse en el mercado local en la medida en que produzcan más.

El 50,6% de personas no utiliza publicidad para sus negocios y el 49,4% de negocios si tiene publicidad. Los negocios prefieren utilizar publicidad en ferias, el 4,7% de las empresas encuestadas, así como folletos/catálogos, de igual manera, el 4,7%; hojas volantes el 8,8%, internet el 2,4%, la prensa escrita el 1,8%, la radio en un porcentaje mayor el 9,4%, mayormente utilizan tarjetas el 17,6%, la TV el 2,4%,; solo el 1,2% utiliza varios tipos de publicidad y el 47,1% que a pesar de no ser la mayoría sí es un porcentaje significativo, no realiza ningún tipo de publicidad, lo que evidencia que aún es insuficiente el desarrollo de estrategias de Marketing en las empresas, considerando que a criterio de sus propietarios, la mayoría no conoce acerca de estas herramientas y al no contar con personal especializado en estas ramas, no han desarrollado aspectos relacionados a publicidad, estrategias para captar clientes, entre otros.

Se puede afirmar que del total de empresas encuestadas, el 48,15 % que representa la mayoría, corresponde a las PYMES que se dedican a la actividad comercial lo que permite afirmar que aún en el cantón Latacunga, existe una tendencia mayor a la venta de productos, a la comercialización más que a la industrialización además de que prevalece en gran medida el mercado informal en la ciudad y esto afecta en gran medida a las pequeñas y medianas empresas, teniendo en cuenta que los comerciantes informales mantienen precios más bajos que en el comercio formal, más que los precios no son fijos, son negociables con el cliente, tienen una calidad aceptable en los productos por los consumidores, el lugar donde realizan sus ventas sigue siendo accesible a los consumidores para realizar sus compras y a su vez, se beneficia la población que tiene menos recursos económicos por el costo mínimo de los productos.

Los consumidores de la ciudad de Latacunga provincia Cotopaxi, tienden a tener preferencias por el comercio informal el mismo que de acuerdo con las encuestas realizadas se puede afirmar que las personas consumen más los productos que son comercializados por las calles, es decir, por personas que no pertenecen a ningún mercado o centro comercial de la ciudad o por personas que provienen de otras ciudades o provincias.

Ya que cada vez los consumidores valoran mucho la presentación de ofertas ya sea dentro o fuera

de los mercados o centros comerciales de la ciudad, o por influencias de un amigo/amiga por los consejos que los mismos brindan a los demás e incluso por las ganas de probar algo nuevo o incluso por curiosidad de conocer la calidad y atención que brindan los comerciantes informales. Se hace necesario educar al consumidor para lograr la descentralización del mercado y la organización de los comerciantes informales y que de forma gradual, los consumidores vayan adoptando otros hábitos y puedan preferir las pequeñas y medianas empresas.

Los propietarios de las empresas, mayormente las empresas que se dedican a la actividad comercial, afirman que los comerciantes informales afectan notablemente el desarrollo de sus negocios y su rentabilidad, considerando que muchos de los consumidores prefieren adquirir sus productos en las calles. Por otro lado, para los comerciantes, el lugar donde sigue existiendo mayor venta es en las calles, razón principal para entender que se debe comenzar por transformar la cultura del consumidor y además para tener una mayor comprensión de por qué los comerciantes informales no aceptan la reubicación que propone el Gobierno Municipal de la ciudad, y su afán de no abandonar las calles, es que es donde único encuentran mayores ventas, dependiendo por supuesto, de los consumidores. Son factores externos que se deben considerar para fortalecer el sector empresarial de la ciudad, apuntando notablemente a transformar la cultura del consumidor y crear nuevos segmentos de mercado.

Se debe realizar, a criterio de las autoras, la propuesta de estrategias que potencialicen la tendencia del consumidor a preferir el mercado formal, de manera que se pueda ir incorporando paulatinamente al comercio informal dentro de las regulaciones y normas establecidas para ejercer este tipo de actividad.

Las autoridades deben analizar las alternativas más viables para la descentralización del mercado, considerando los intereses, gustos, preferencias, inclinaciones de los consumidores. Todo ello constituye un paso importante para consolidar el sector PYMES.

La situación actual de la pequeña industria se resume a continuación:

- Escaso nivel tecnológico
- Baja calidad de la producción, ausencia de normas y altos costos
- Falta de crédito, con altos costos y difícil acceso
- Mano de obra sin calificación
- Producción se orienta más al mercado interno
- Incipiente penetración de PYMES al mercado internacional
- Ausencia total de políticas y estrategias para el desarrollo del sector
- Son insuficientes los mecanismos de apoyo para el financiamiento, capacitación, y uso de tecnología.
- El marco legal para el sector de la pequeña industria es obsoleto
- No obstante, la pequeña industria en la ciudad de Latacunga, cuenta con un sin número de potencialidades que son poco conocidas y aprovechadas. Principalmente se refieren a:
 - Son factores claves para generar riqueza y empleo
 - Al dinamizar la economía, diluye los problemas y tensiones sociales, y mejora la gobernabilidad.
 - Requiere menores costos de inversión
 - Es el factor clave para dinamizar la economía local y regional
 - Es el sector que mayormente utiliza insumos y materias primas nacionales.
 - Tiene posibilidades de obtener nichos de exportación para bienes no tradicionales generados en el sector.
- El alto valor agregado de su producción contribuye al reparto más equitativo del ingreso.
- Mantiene alta capacidad para proveer bienes y servicios a la gran industria (subcontratación)
- Es flexible para asociarse y enfrentar exigencias del mercado (Hidalgo, Martha, 2011)

Al cruzar las respuestas de algunas preguntas (áreas en que necesita el servicio y sector donde se

ubicar las PYMES) que provienen del estudio diagnóstico, demuestran que existe en el sector centro norte de la ciudad de Latacunga un gusto y preferencia de los empresarios de PYMES (45 %); para los servicios de asesoría en administración, finanzas y marketing. En cambio en el sector norte de la ciudad de Latacunga existe un gusto y preferencia de los empresarios de PYMES (35 %); para los servicios de asesoría en informática, legal, logística y otras. Sin embargo, de forma general, como se ha venido mencionando, requieren mayormente de asesorías y desarrollo en las áreas financieras, administrativas y de Marketing.

De igual forma, los propietarios afirman, que para el correcto funcionamiento de sus organizaciones es importante la forma en que se maneja la comunicación interna y la toma de decisiones en torno a la estructura y a las partes fundamentales de la organización. Los problemas más comunes ocurren cuando estos elementos básicos no son considerados y se los deja de lado, o en su defecto, se los anula en la coordinación de las diversas actividades. Por tanto, el comportamiento organizacional, se apoya en actitudes, las cuales se siguen a menudo, determinando el éxito o adecuación de la institución. Los directivos deben diagnosticar y comprender cómo ven las personas el clima de la organización, y con ello, tomar medidas pertinentes en beneficio de la institución y de los propios empleados.

De ahí que la administración deba enfrentarse al movimiento generalizado a favor de mejores relaciones humanas; la filosofía de que “un trabajador contento es un trabajador productivo” aún opera. En este sentido, la administración debe apoyarse en métodos que permitan conocer el elemento humano, definir comportamientos, actitudes, motivaciones que junto con la personalidad del individuo, responderán de acuerdo a las influencias de su ambiente, a las necesidades empresariales.

Existen numerosas falencias en cuanto a cómo manejar las empresas por parte de sus dueños o representantes, así como la falta de conocimientos para el diseño de estrategias orientadas a la atención al cliente, funcionamiento de la organización, control financiero, sistematización y estudio del mercado para afianzar los servicios o productos que se ofrecen; por lo que se hace necesario transformar esta realidad empresarial y apuntar al manejo adecuado de los recursos humanos y de la organización en general.

La investigación presentada, con el análisis de los datos que se han presentado, pretende inculcar y difundir la necesidad de promover el desarrollo de emprendimientos de forma organizada, con conocimientos previos, con el objetivo de que a través de consultorías y asesorías se pueda transmitir y consolidar el ánimo de iniciar negocios con previa planificación, estudios de mercados y de forma técnica y profesional. Por ende, es importante generar empresas de servicios enfocados en la organización de acciones de apoyo, acompañamientos y orientaciones para micro, pequeñas y medianas empresas, eventos de encadenamientos productivos y exposiciones para emprendedores; es decir, incorporar un servicio de atención integral para emprendedores y empresarios, que incluya capacitación empresarial y asistencia técnica en las áreas funcionales de la empresa, mejores prácticas que contribuyan a la formación de microempresas con innovación; así como información disponible de todos los programas y apoyos a pequeñas y medianas empresas, con especialistas capacitados para otorgar la asistencia y ayuda necesaria.

CONCLUSIONES

El análisis de resultados evidencia lo siguiente:

- La mayor parte de PYMES comerciales son negocios minoristas.
- Tienen experiencia en el negocio mayor a 5 años.
- Los negocios que prevalecen en el área comercial son de: Víveres y Abarrotes, Calzado, Bazares,

Ferreterías, Farmacias y Comercio de Gas mayormente.

- La mayor parte de clientes son de la ciudad de Latacunga, no teniendo un alcance mayor a mercados nacionales y regionales.
- Las PYMES comerciales no cuentan con proyección de ventas.
- El 97 % de las PYMES comerciales venden diversos productos unos de la misma línea y otros de líneas distintas.
- Las PYMES comerciales no segmentan el mercado, no realizan estudios de mercado ni tampoco se han preocupado por conocer y analizar la satisfacción de sus clientes.
- Los clientes de estos negocios se quejan por mala distribución interna, mal exhibición y mala atención al cliente básicamente.
- Las PYMES comerciales encuestadas fijan los precios de sus productos en función de un porcentaje de utilidad, no utilizan políticas promocionales en precios, ni analizan los precios de la competencia.
- Las PYMES no cuentan con políticas publicitarias ni promocionales para sus negocios lo que influye en su desarrollo. (Jiménez, Elizabeth, 2007)

El mayor número de problemas que se puede observar es en el área de marketing, seguida por el área financiera y administrativa, que pueden deberse a varios factores como se los describe a algunos a continuación, pero sin dudas, afectan al desarrollo normal de la empresa y disminuyen su productividad.

Los empresarios señalan que estos problemas se deben en gran medida al desconocimiento que poseen ellos y sus equipos de trabajo en lo concerniente a estrategias de marketing, técnicas para atención al cliente, manejo de ventas, planes estratégicos así como en el área financiera (mayormente en tributación) y administrativa.

Señalan también un número significativo de empresarios, que la incompetencia, el incumplimiento y la ineficiencia de las empresas y/o personas que han sido contratadas para el trabajo en estas áreas, también ha incidido significativamente, acotando que la provincia y el cantón carecen de equipos especializados, profesionales que puedan brindarles un servicio de calidad mayormente a las PYMES.

Se hace indispensable entonces, enfocarse a generar un servicio de asesoría, consultas, seguimiento y capacitación a las pequeñas y medianas empresas que en su mayoría, requieren de ayuda para mejorar sus negocios, para ampliarlos y apuntar al diseño de estrategias viables desde la parte administrativa, financiera y organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Encuesta aplicada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Región Sierra. Ecuador, 2007.
- M. Hidalgo, C. Proaño, et.al. “Evaluación del uso de las TICS en el desempeño de las PYMES ubicadas en la zona urbana de la ciudad de Latacunga,” M.S. Tesis, Escuela Politécnica del Ejército\ Extensión Latacunga, Ecuador, 2011.
- Jiménez, Elizabeth. “Impacto de los elementos de Marketing en las PYMES del sector comercial de la zona urbana de la ciudad de Latacunga,” M.S. Tesis, Escuela Politécnica del Ejército\ Extensión Latacunga, Ecuador, 2011.